



**PRÉFET
DE LA RÉGION
NOUVELLE-AQUITAINE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**DIRECTION RÉGIONALE DE L'ÉCONOMIE, DE L'EMPLOI,
DU TRAVAIL ET DES SOLIDARITÉS**

Apprentissage | **Août 2025**

Médiation et prévention des ruptures : interview de Mickaël Briand Conseiller entreprises et collectivités, médiateur de la CCI La Rochelle

POUVEZ-VOUS NOUS PRÉSENTER VOS MISSIONS AU SEIN DE LA CCI ?

Je suis conseiller entreprise, spécialisé dans les sessions de transmission, et chargé de mission auprès des collectivités en matière d'aménagement du territoire. Diplômé du Diplôme Universitaire de médiation et gestion des conflits, je suis médiateur conventionnel et judiciaire. À ce titre, j'exerce également, pour le compte de la CCI, le rôle de médiateur de l'apprentissage.

POURRIEZ-VOUS NOUS DÉCRIRE LE CONTENU DE VOTRE MISSION DE MÉDIATION OU LES PRINCIPAUX ASPECTS DE CELLE-CI ?

Ma mission principale consiste à accueillir et identifier les difficultés rencontrées par les apprenants, puis à faciliter la communication entre les différentes parties : l'apprenti, l'employeur et, dans bien des cas, les représentants légaux.

Il ne faut pas sous-estimer le rôle et l'influence des parents, souvent déterminants dans la relation entre l'employeur et l'apprenti.

Je traite environ 100 dossiers par an sur l'ensemble du département de la Charente-Maritime.

DE QUI ÉMANENT LES SAISINES ?

La saisine émane principalement des apprentis eux-mêmes, ou de leurs parents, souvent dans le contexte d'une volonté de rupture de contrat. Il ne s'agit pas systématiquement d'un conflit avec l'employeur.

En réalité, beaucoup de jeunes sont encore en phase de construction de leur projet professionnel. Certaines ruptures reflètent donc des désirs de réorientation ou un écart de représentations entre les attentes du jeune et la réalité du monde professionnel.

Le décalage entre le système scolaire d'origine et les exigences de l'entreprise est parfois brutal — non seulement sur les codes comportementaux, mais aussi en matière d'effort,

d'autonomie ou d'endurance. Un contrat d'apprentissage, c'est un peu comme un engagement mutuel, et parfois... ça ne fonctionne tout simplement pas. J'utilise souvent la métaphore du mariage pour expliquer l'importance de la relation dans un contrat d'apprentissage

QUELLES SONT LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS QUE VOUS RENCONTREZ ?

Le médiateur est, d'une certaine manière, en première ligne face à l'évolution des pratiques sociales.

On observe une volatilité croissante des aspirations chez les jeunes : si une situation ne leur convient pas — ou ne leur convient plus — ils n'hésitent pas à partir.

Les employeurs ont également une part de responsabilité collective. Il arrive qu'un autre employeur accepte de recruter un jeune, même en sachant qu'un contrat d'apprentissage est déjà en cours. C'est un phénomène relativement nouveau, en partie lié aux importantes pénuries de main-d'œuvre.

La relation avec les parents n'est pas toujours simple. Leur intervention vise souvent à défendre les droits et les intérêts de leur enfant, ce qui est légitime. Cependant, le médiateur a avant tout besoin de comprendre ce que souhaite réellement l'apprenti lui-même, au-delà d'une logique exclusivement centrée sur les droits.

Une posture trop revendicative est souvent le signe d'un désalignement profond, et peut annoncer une rupture quasi inévitable dans le parcours d'apprentissage.

Dans l'ensemble, notre travail consiste à établir, maintenir ou restaurer la relation entre l'employeur et l'apprenti, en facilitant un dialogue constructif. Parfois, heureusement de manière plus rare, nous sommes confrontés à des situations graves : non-paiement des salaires, temps de travail abusif, voire harcèlement...

EST-IL ENVISAGEABLE SELON VOUS DE RENFORCER L'ASPECT PRÉVENTIF (VIS-À-VIS DU RISQUE DE RUPTURE DE CONTRAT) DU RÔLE DES MÉDIATEURS ?

En matière de prévention, il est essentiel de rappeler ce qu'est — et ce que n'est pas — la médiation.

La réforme a rendu la médiation obligatoire dans certains cas. Pourtant, par nature, elle repose sur la libre adhésion des parties. Si l'on attribue à la médiation une finalité orientée — par exemple, prévenir les ruptures — on risque de sortir du cadre éthique de la médiation.

En effet, le médiateur doit rester neutre, impartial et indépendant. Il n'a pas à influencer les décisions, ni à chercher un résultat particulier. Son rôle est d'accompagner les parties dans leur propre cheminement, sans prise sur l'issue

Cela étant posé, le médiateur peut tout de même jouer un rôle préventif indirect, notamment en instaurant un climat de dialogue en amont des conflits potentiels. Nous pacifions une situation conflictuelle. Le médiateur, sans sortir de son rôle, peut donc créer les conditions qui rendent les conflits moins probables ou moins graves.

De manière générale, ce qui permet d'agir efficacement, c'est d'intervenir au bon moment : au moment où la tension apparaît, mais avant que la décision ne soit prise. Or, dans les faits, les médiateurs sont souvent sollicités trop tard, une fois que la décision — rupture, exclusion, désengagement — est déjà actée.

Cela limite fortement la portée de la médiation, qui repose justement sur la possibilité de dialogue et de réversibilité des choix.

COMMENT SAVOIR SI C'EST LE BON MOMENT POUR VOUS SAISIR ?

Prévenir les ruptures (en tenant compte des réserves que nous venons d'énoncer plus haut) : c'est intervenir avant que le conflit n'éclate complètement. Quand une difficulté remonte jusqu'au CFA, il est souvent déjà trop tard. L'enjeu est d'intervenir le plus tôt possible, parfois même avant que le jeune n'en parle lui-même.

À ce titre, la visite en entreprise est un outil clé de repérage et de prévention.

Deux périodes sont particulièrement sensibles :

1. Au moment de la signature du contrat

Souvent, aucun véritable échange de fond n'a lieu entre l'entreprise et le jeune à ce stade.

Les attentes de l'employeur, la posture attendue, les règles implicites du fonctionnement en entreprise restent floues. Cela crée, très tôt, des malentendus.

2. la fin de la période probatoire

Il est rarement prévu ou maintenu un bilan ou un point d'étape à l'issue de cette période.

Pourtant, cette phase est souvent décisive. Un entretien en entreprise à ce moment-là permettrait :

- d'ajuster les attentes réciproques ;
- de libérer la parole du jeune, ce qui est souvent difficile pour lui sans cadre formel ;

- de traiter les tensions avant qu'elles ne deviennent des conflits.

A noter également que l'apprentissage est le reflet des tensions sociales plus larges. Les difficultés rencontrées ne relèvent pas uniquement de l'individu ou du contexte local.

Elles sont aussi le reflet de la société : conflits de valeurs, incompréhensions intergénérationnelles, évolution des codes relationnels, etc.

Il n'existe pas de recette miracle, mais on peut mettre toutes les chances de notre côté en structurant des temps clés, en renforçant les liens, et en créant les conditions d'un dialogue continu, le rôle des écoles et CFA est là primordial.

POUR CONCLURE, SOUHAITEZ-VOUS PARTAGER DES BONNES PRATIQUES OU METTRE EN AVANT UNE INITIATIVE PARTICULIÈRE ?

Oui, une initiative particulièrement utile mérite d'être soulignée : dans la DDETS de Charente-Maritime, un inspecteur du travail a été pré-positionné et identifié spécifiquement pour les problématiques liées à l'apprentissage. Ce contact fléché constitue un point d'appui clair et réactif. En cas de difficulté, de situation sensible ou de question complexe, nous avons un interlocuteur direct, ce qui permet de mobiliser rapidement l'inspection du travail si nécessaire.

C'est un dispositif simple, mais extrêmement efficace, qui renforce les capacités d'intervention et de prévention sur le terrain. Il serait pertinent de généraliser ce type de relais identifié dans d'autres territoires

Par ailleurs, une complémentarité et relai entre médiateurs apprentissage est à organiser et officialiser. Un travail d'analyse collective de pratique pourrait être mis en place voire rendu obligatoire comme pour la médiation judiciaire.

En outre, il serait pertinent d'organiser et d'officialiser la complémentarité entre médiateurs de l'apprentissage, notamment lorsqu'ils relèvent d'institutions différentes (CFA, CMA, CCI, etc.). À titre d'exemple, nous avons mis en place avec mon homologue de la CMA un fonctionnement de remplacement mutuel lors des absences ou congés, ce qui permet d'assurer une continuité de service. Cependant, cette coordination reste informelle et gagnerait à être structurée à l'échelle départementale ou régionale.



Au-delà de cet aspect pratique, il serait intéressant de mettre en place un travail collectif d'analyse de pratiques professionnelles entre médiateurs. Ce type de dispositif est déjà obligatoire dans le cadre de la médiation judiciaire, et il permettrait de :

- renforcer le positionnement éthique et déontologique des médiateurs ;
- mutualiser les expériences ;
- affiner les postures face à des situations parfois complexes ou limites.

- nous protéger de certaines situations difficiles pour lesquelles nous ne devons pas être seuls face à des problèmes

Rendre cette analyse de pratique obligatoire et reconnue contribuerait à la professionnalisation du rôle de médiateur de l'apprentissage et à la cohérence de leurs interventions sur le territoire.

En complément : médiation et prévention des ruptures, que dit le droit ?

Les médiateurs désignés par les chambres consulaires (CCI, CMA...) sont compétents pour intervenir en cas de différends liés au contrat d'apprentissage, dans les situations suivantes :

1. Litiges durant l'exécution du contrat (rémunération, temps de travail, conflits relationnels, etc.)
Article L.6222-39 du Code du travail

2. Rupture du contrat à l'initiative de l'apprenti après les 45 premiers jours passés en entreprise (elle est dans ce cas obligatoire avant que la rupture puisse être formalisée)
Article L.6222-18

3. Exclusion définitive de l'apprenti par le CFA. Cette exclusion peut constituer une cause réelle et sérieuse de licenciement par l'employeur.
Article L.6222-18-1

Il convient de noter que certaines entreprises ne relèvent pas du ressort d'une chambre consulaire. Par ailleurs, pour les apprentis du secteur public non industriel et commercial, la médiation n'est pas assurée par les médiateurs consulaires mais par un service désigné à cet effet, comme le prévoit l'article D.6274-1 du Code du travail.

QUI PEUT SAISIR LE MÉDIATEUR ?

La médiation doit être demandée par l'une des parties au contrat :

- L'apprenti ou son représentant légal (s'il est mineur)
- L'employeur
- En cas d'exclusion définitive : le CFA ou l'apprenti peuvent saisir le médiateur

EN QUOI CONSISTE LA MÉDIATION ?

La médiation est un processus gratuit, volontaire (sauf cas où la saisine est obligatoire) et confidentiel, permettant de faire intervenir un tiers neutre, indépendant et impartial – le médiateur – afin d'aider dans la résolution d'un différend. Elle repose sur une ou plusieurs rencontres et échanges et peut donner lieu à la mise en place d'un « entretien de médiation » entre un apprenti et son employeur.

Le médiateur n'a pas de pouvoir de décision. Il informe les parties, mais il n'a pas vocation à prodiguer des conseils juridiques ou des avis techniques. Il garantit neutralité et impartialité, conformément aux principes régissant la médiation.

OUTIL AU SERVICE DES PARCOURS PLUTÔT QUE DISPOSITIF DE PRÉVENTION AU SENS STRICT

Le Code du travail ne parle pas de «prévention des ruptures», mais de «règlement des différends» sur la base d'une posture de neutralité. Pour autant la médiation peut indirectement contribuer à la sécurisation des parcours, en facilitant le dialogue entre les parties. Bien utilisée, elle peut aider à trouver une solution adaptée, souple, et non contentieuse.

A cet égard il convient de rappeler qu'avant la réforme de 2018, la rupture d'un contrat d'apprentissage après les 45 premiers jours (période d'essai) et hors accord des parties devait obligatoirement passer par les prud'hommes. Cette procédure lourde pouvait freiner les embauches et générer du stress pour les jeunes. Depuis la réforme, une médiation obligatoire remplace cette étape, permettant de simplifier les démarches tout en favorisant le dialogue.

EN CONCLUSION

La médiation n'a pas pour objectif de prévenir les ruptures, mais elle peut jouer un rôle dans la sécurisation des parcours. Comme outil facilitant le dialogue, elle peut favoriser la continuité d'un parcours ou permettre une sortie apaisée du contrat.

